

**Вікарчук О.І.**

## **РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У ПРОЦЕСІ ВІДРОДЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ**

Необхідною умовою формування людського капіталу у сучасному соціумі є розвиток високої культури між учасниками економічних відносин. Побудова чіткої ієрархії організації управління взаємовідносин має сприйматися як один з головних факторів економічного зростання, стійкого положення на ринку та забезпечення необхідного рівня конкурентоздатності. Окреслена проблема має забезпечувати фундамент розвитку людського капіталу та поступового його відродження в усіх сферах суспільного буття.

За умов інтеграції та глобалізації економічних, соціальних, культурних та міжнаціональних зв'язків між країни, постає завдання у виборі та формуванні сучасної моделі взаємовідносин щодо забезпечення та відродження людського капіталу. У цьому контексті постає питання у широкому використанні інноваційних підходів до формування культури організації. Таке наукове бачення має сприяти покращенню мікроклімату в трудовому колективі та сприяти підвищенню мотиваційної складової у вирішенні найгостріших економічних проблем розвитку підприємства.

Подібно до суспільно-економічної формації і цивілізації, культура є одною з найзагальніших і найважливіших форм людської дійсності. Людська дійсність багатогранна. Багатогранною є і культура. Тому при її дослідженні можливі різні підходи до розкриття її специфіки як особливого феномена суспільного життя.

Наявність великої кількості точок зору на суть культури, її місце і роль у життєдіяльності суспільства, безліч її визначень (їх нараховується вже більше трьохсот) свідчить про те, що вона є складним і багатогранним феноменом, викликає значний інтерес як об'єкт наукового дослідження, викликає до себе увагу фахівців різних профілів.

Культу́ра (лат. Culture – «обробіток», «обробляти») – сукупність матеріальних та духовних цінностей, створених людством протягом його історії.

Культура є складною системою буття. У XX столітті вчені А. Кребер та К. Клакхон зробили спробу об'єднати досягнення культурологів усього світу й привели в своїй праці («англ. Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions», 1952) 180 дефініцій терміну «культура». У 1983 р. на XVII Всесвітньому конгресі в Торонто, присвяченому проблемі «Філософія й культура», привели вже кілька сотень визначень цього поняття [1].

Поняття культура об'єднує в собі науку (включно з технологією) і освіту, мистецтво (літературу та інші галузі), мораль, уклад життя та світогляд. Культура вивчається комплексом гуманітарних наук, насамперед культурологією, етнографією, культурною антропологією, соціологією, психологією, історією[12, с.124].

В основі розвитку поняття культури лежить потреба в осмисленні істотних зрушень у суспільному бутті людини, що відбулися на рубежі середніх століть і Нового часу і викликали глибокі зміни у ставленні людини до природи і до самої себе, до свого безпосереднього соціального оточення. Не випадково значення цього поняття формується в прямій опозиції до поняття «натура» (природа). Таке розуміння було запропоновано просвітителем С. Пуффендорфом у 1684 р., однак ним користаються й у наш час. Під культурою стали розуміти всю сукупність створених людиною предметів, перетворений нею світ природи[12, с.127]. Поряд з таким розумінням культури з'явилося багато інших. Значне поширення одержав діяльний підхід, відповідно до якого культура – це специфічний спосіб діяльності. Відповідно до ціннісного підходу культура є не чим іншим, ніж реалізацією ідеально-ціннісних цілей, предметним світом, узятим під кутом зору його значення і цінності для людини. Існують також технологічний, системний, структурно-функціональний, семіотичний і інші підходи до розуміння сутності культури і її ролей у життєдіяльності суспільства. Кожний з цих підходів заслуговує на увагу, тому

що в кожному з них звертається увага на ту чи іншу сторону культури. Зазначені підходи взаємодоповнюють один одного, сприяють виробленню повнішого уявлення про культуру як про складний феномен.

Разом з тим виникає потреба у формуванні узагальненого уявлення про культуру, у розкритті її сутності, що дозволило б з'ясувати не тільки її власну специфіку, але і розкрити її взаємозв'язок із усіма сторонами суспільного життя.

Для з'ясування специфіки культури як соціального феномена необхідно насамперед виявити ту загальну основу, на якій вона виникає, а також способом буття якого вона сама є. Такою загальною основою є сутність людини. Взаємозв'язок сутності людини і культури полягає в тому, що вони виступають як співвідношення сутності і дійсності, тобто культура становить одну з інтегративних форм прояву людської сутності, одну з форм людської дійсності [13]. З нашої точки зору, в основі сутності людини і культури лежить процес опосередкування задоволення життєвих потреб людини складною системою соціальних потреб і відповідних до них видів діяльності. Тому культуру варто розглядати як певну цілісність, у якій знаходить свій прояв сутність людини, як реальний процес життєдіяльності у всім його багатстві і різноманітті. Культура становить соціально діяльний аспект людської дійсності її не можна обмежити одною стороною життєдіяльності людини, не можна звести до сукупності результатів людської діяльності, до самої діяльності.

Виступаючи як прояв людської сутності, культура охоплює всі сторони життя людини, вона постає як процес створення і відтворення людини з усім багатством її властивостей, потреб, у всій її цілісності й універсальності, у всім багатстві її взаємозв'язку з дійсністю. Проте проведені дослідження доводять, що у культурі головною є не просто людська діяльність, а сама людина. Діяльність же виступає як спосіб і засіб задоволення потреб людини, спосіб і засіб, результат і передумова її життєдіяльності. Культура, таким чином, – процес неухильного створення людиною себе як родової істоти, утворення своєї родової сутності. Сутність людини є субстанціональною основою

культури [2. с.50]. Тому культура за своєю сутністю є процесом становлення, функціонування, розвитку людської сутності, процесом створення і відтворення людини як суспільної істоти, як суб'єкта соціальної діяльності.

Важливим методологічним аспектом дослідження культури є, з одного боку, виявлення тієї загальної основи, що дозволяє зрозуміти саме її виникнення, існування, функціонування, розвиток, а з іншого – розкриття специфіки культури як соціального феномена, її сутності, значення, внутрішньої структури, логіки розвитку. Такий підхід дозволяє показати якісну визначеність культури, розкрити її відмінність від інших соціальних феноменів, визначити її місце і роль у суспільному житті.

Говорячи про структуру культури, не можна залишити без уваги культуру потреб суспільства як цілісної системи і способів їх задоволення. Суспільство, виступаючи як суб'єктне буття людської сутності, набуває відносної самостійності стосовно індивідів, соціальних груп, класів. У процесі його історичного розвитку відбувається формування суспільних потреб, задоволення яких стає умовою життєдіяльності всіх соціальних суб'єктів. Для задоволення цих потреб необхідно об'єднання зусиль усіх людей. Це стосується вирішення питань енергетичних джерел, збереження і відтворення навколишнього середовища, вирішення демографічних проблем й ін. В міру розвитку суспільства ці потреби набувають пріоритетного значення стосовно індивідуальних і групових потреб. Тому цей рівень культури характеризує суспільство з погляду його здібностей розумно узгоджувати задоволення потреб людей і потреб суспільства як цілісної системи з можливостями і закономірностями розвитку природи [5].

Таким чином, культура за своєю структурою виступає як дійсність людської сутності, як соціально-діяльний аспект її прояву і буття.

Глибинне значення слова «культура» стосується двох основних видів діяльності: матеріальної й духовної. Перша – це діяльність, пов'язана з перетворенням природи на благо людини (землеробство), друга – діяльність для вдосконалення духовних сил людини, її розуму і системи мислення (філософія).

Так у науковий обіг увійшло поняття «матеріальна культура», центральна ланка якої – культура праці людини, яка формується з професійної культури, освітньої культури, стосунків індивідів у процесі живої праці, і «духовна культура», яка визначає знання, мораль, мову, мистецтво, право, інтелект, енергійність, дух нації, патріотизм, звичаї, внутрішня свідомість людини тощо [7, с 58]. Культура завжди спонукає до праці: матеріальної чи духовної, щоденної праці над собою, послуговуючись вибраними цінностями. І в цьому проявляється її сила, бо вона стимулює розвиток, прагнення наблизитися до бажаного образу, піднесеного в ранг «культу», певного ідеалу. І для цього людина робить певні дії, кроки, які поступово наближують до омріяного ідеалу. Власне наближення, але не повне досягнення бажаного, є стимулом і джерелом постійного розвитку, саморозвитку й самоорганізації.

У сучасному світі культуру організації слід розглядати як інструмент ефективного управління. Сьогодні організаційна культура стає пріоритетним фактором ділового успіху, оскільки вона задає орієнтири поведінки: всередині організації, у взаємодії між працівниками на робочому місці (культура праці), поза організацією, у взаємодії між різними інституціональними суб'єктами та партнерами з бізнесу.

Культура працівника, чи персональна культура є наслідком поєднання моральних та професійних якостей людини, тому науковці виділяють такі її складові, як: моральна культура та культура праці. Моральну культуру також поділяють на дві складові: внутрішню і зовнішню.

Внутрішня культура людини залежить від її морально-етичних принципів, виховання, стану свідомості. Вона відображає світогляд людини і, звичайно, проявляється в її поведінці, набуваючи ознак зовнішньої культури. Культура праці людини, як правило, визначається рівнем її освіти, кваліфікації, наявністю креативних здібностей та можливостей розвитку, а також дисциплінованістю та виконавчою ретельністю. Якщо внутрішня культура людини є високою, то воля і свідомість як продукт окультурення інстинктів і неусвідомленого психічного, скеровуються на загальне благо організації; якщо

ж ні, то неминучими будуть конфлікти інтересів. Завдяки культурі волю і свідомість людини можна скеровувати на розвиток організації або на її руйнування.

Культура організації є продуктом взаємозв'язку зовнішнього і внутрішнього середовища організації, тому будь-який їх вплив визначатиме подальший розвиток культури організації. Для того, щоб виробити базові положення культури організації і запропонувати практичні рекомендації для ефективного процесу її створення та подальшого розвитку, необхідно відстежувати всі фактори формування організаційної культури.

Такими факторами є:

- 1) фактори сучасного стану суспільного розвитку: глобалізація, інтелектуалізація праці, соціалізація, яка проявляється через концепції людського капіталу, сталого розвитку, перехідного періоду та інші;
- 2) економічні процеси;
- 3) політичні процеси;
- 4) інноваційні процеси;
- 5) екологічний стан;
- 6) посилення культурологічних тенденцій у суспільстві загалом та економіці зокрема;
- 7) внутрішній стан організації.

Система факторів впливу є важливою в моделі культури організації, а характер впливу зовнішніх і внутрішніх факторів у різний період є різним, тому дослідження тенденції їх поведінки сприяє розвитку організаційної культури. У процесі еволюції змінюється вплив факторів і переосмислюється культура; у бік ігнорування, критики чи сприйняття, тобто фактори можуть стимулювати або гальмувати розвиток культури чи окремих її компонентів.

Принципи культури організації забезпечують цілеспрямований напрямок її розвитку. До основних принципів організаційної культури належать такі: усезагальності, апіорності, прозорості, системності, гармонійності.

Принцип усезагальності відображає ступінь поширення організаційної культури у межах підприємства і її сприйняття персоналом підприємства.

Принцип апіорності підтверджує те, що елементи організаційної культури (цінності, мета, настанови) не повинні бути доказовими.

Принцип прозорості заперечує будь-які подвійні стандарти і тлумачення; правила і норми поведінки мають бути загальновідомі й обов'язкові для всього персоналу.

Принцип системності передбачає, що організаційна культура повинна ґрунтуватися на системі законів, традиціях національної культури і одночасно відповідати специфіці діяльності підприємства та новим викликам часу [4, с.110].

На основі принципу гармонійності мають будуватися взаємовідносини всередині підприємства як у горизонтальному, так і у вертикальному розрізах. Це основний принцип, який розкриває мету створення організаційної культури на підприємстві.

Якщо розглядати структуру власне культури організації, то відомі науковці, зокрема, Е. Шейн, виділяють три рівні організаційної культури: 1) поверхневий (артефакти); 2) підповерхневий (аксіологічний); 3) глибинний [4, с. 178].

Культура організації – це завжди система. Певною мірою вона ґрунтується на сукупності логічних рівнянь, які дають змогу вибудовувати місію підприємства. Тільки рух відбувається не знизу догори, а у зворотному напрямі. Залежно від основної мети підприємства формуються елементи організаційної культури, якими традиційно вважають рис.1:

- місію;
- систему свят, ритуалів, церемоній;
- взаємовідносини між людьми;
- імідж;
- базові цінності й етичні норми;
- стандарти якості;

- комунікаційну систему і мову спілкування;
- культурні програми поведінки (кодекс поведінки співробітників, внутрішні правила і норми);
- артефакти (логотипи, товарний знак, бланки, візитки, колір стін, фірмовий стиль тощо);
- систему мотивування.

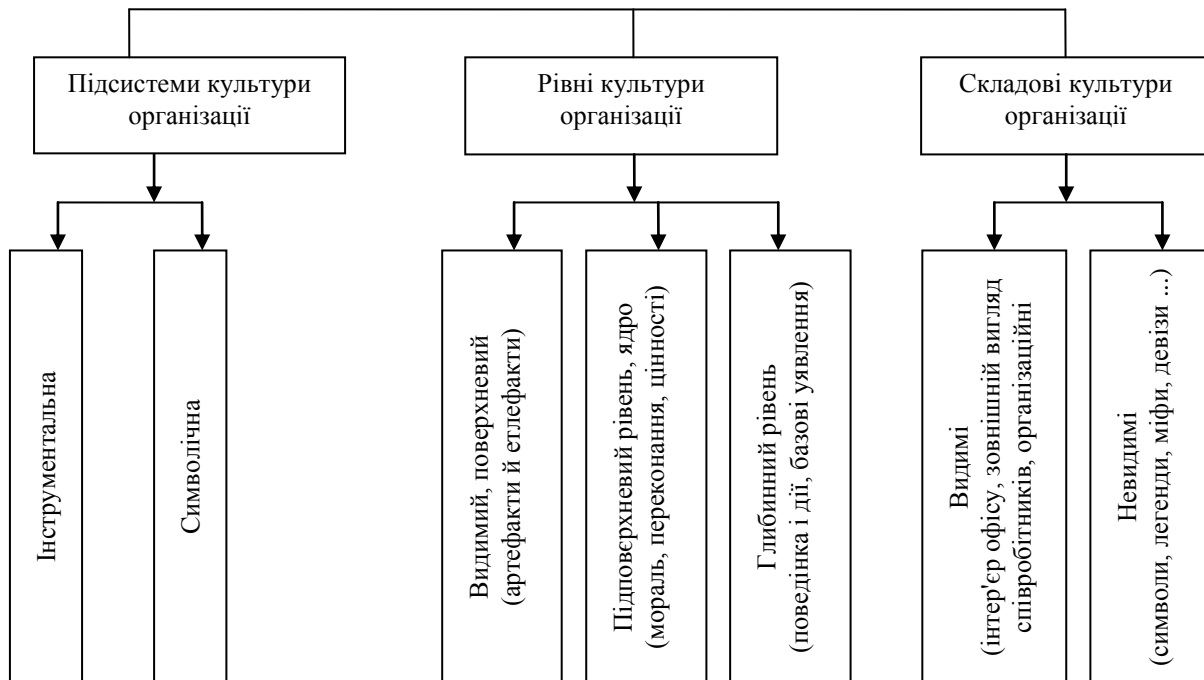


Рис. 1. Загальна структура культури організації

Джерело: власна розробка на основі опрацювання [6; 13]

Значення культури організації для розвитку підприємства проявляється в тому, що вона:

- є джерелом стабільності на підприємстві, оскільки розвиває в співробітників підприємства почуття ідентичності та соціального захисту;
- значно зменшує негативні наслідки вестернізації та глобалізації, даючи змогу здійснювати розумну селекцію між пропонованим і своїм;
- розвиває креативність і підвищує інноваційну привабливість підприємства;



- сприяє ефективному розвитку підприємства і скеровує на виконання його місії;
- стимулює ріст самосвідомості кожного працівника і, відповідно, високу відповідальність;
- допомагає новим працівникам швидше адаптуватися до середовища і зменшує опір до нововведень;
- є сильним мотиваційним рушієм, здатним скерувати працівників організації на високі показники ділової активності;
- впливає на розвиток інтелектуального потенціалу підприємства.

Виходячи з такого важливого значення культура організації у контексті трансформаційних перетворень і тих завдань, які покладаються на неї, культура організації як інструмент менеджменту повинна відповідати таким концептуальним вимогам:

- органічно взаємодіяти з іншими інструментами управління;
- піддаватися аналітичним методам дослідження;
- забезпечувати ефективний зворотний зв'язок;
- стимулювати бажання до ефективних взаємовідносин у горизонтальному і вертикальному розрізах;
- працювати на випередження і виживання (за необхідності) завдяки міцним базовим цінностям і традиціям;
- відповідати новим викликам XXI століття і мати здатність до відтворення в тих чи інших формах.

Культуру організації можна розглядати як своєрідну ідеологію управління, скеровану на підвищення ділової активності підприємства.

Ідеологія управління проявляється в місії та цілях організації і впливає на:

- взаємовідносини працівників із підприємством;
- основні принципи діяльності працівників та підприємства загалом;
- ставлення підприємства до ділових партнерів, конкурентів, споживачів;
- позиціонування підприємства в суспільстві і на ринку;

- загальні світоглядні позиції, властиві персоналу підприємства

Інструментами культури організації є речі – віра, впевненість, переконання, відданість, тобто речі не матеріально-грошового характеру, а такі, що виходять із серця та душі людини. Внутрішні переконання є основоположними в характері поведінки людей - як усієї спільноти, так і окремих індивідів.

Підсумовуючи, зазначаємо, що:

*Культура організації є інструментом управління, що має свою специфіку, за допомогою якого можна створити ефективну організацію.*

*Культура організації одночасно є психологічним активом підприємства, який стимулює зростання його фінансових активів.*

*Культура організації є об'єктом управління, що займає своє вагоме місце в системі управління підприємством.*

Перелічені трактування культури організації відображено на рис. 2.

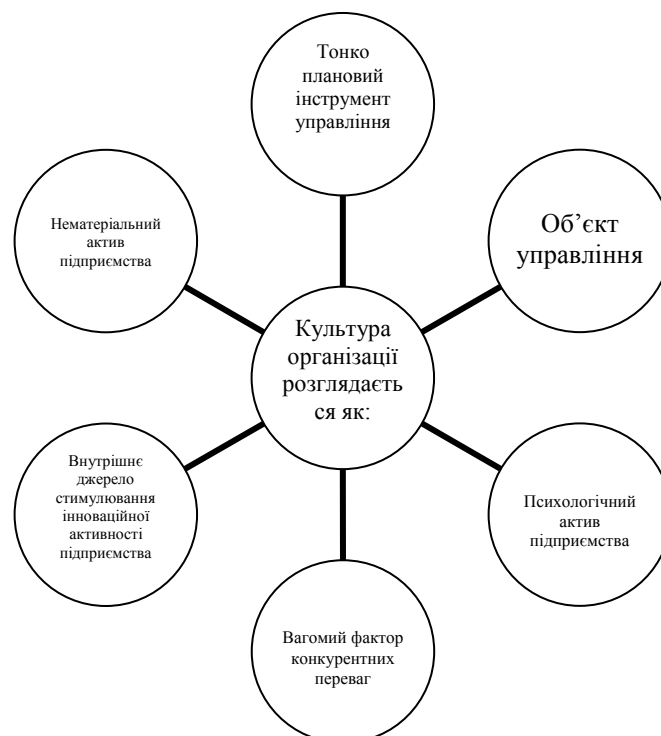


Рис. 2. Багатоаспектне трактування культури організації

Джерело: власна розробка автора

Сьогодні впевнено можна стверджувати, що культура організації є важливим чинником оновлення економіки підприємства, тому необхідно її використовувати як інструмент управління, що формуватиме у свідомості людей прагнення працювати на єдину ціль, використовувати свої знання й досвід для досягнення конкурентних переваг на ринку й стабільного процвітання.

Культура організації формується поступово, тому що це тривалий процес, який проходить за відповідними правилами, має свою специфічну технологію та складається із багатьох етапів.

Важливим моментом у механізмі формування культури організації є вибір інструментарію. Вибір інструментарію зумовлений специфікою структури культури організації, в якій виділяють експліцитну (видиму, відкриту частину) та імпліцитну (невидиму частину). Експліцитна частина за своєю суттю має матеріальний характер, містить продукти людської діяльності, а також звичаї як продукт духовної культури. Імпліцитна частина організаційної культури складається із норм, цінностей, переконань, уявлень, тобто тих елементів, які охоплюють глибинний рівень культури та формуються значно довше.

Технологія формування культури організації має свою специфіку порівняно із виробничою технологією у зв'язку із неординарністю самого об'єкта. По-перше, вона є значно складнішою, оскільки охоплює соціально-культурні аспекти діяльності підприємства та зачіпає сферу цінностей і взаємовідносин, що в своїй сукупності складно піддається проектуванню та нормуванню. По-друге, цей тип технології характеризується меншим ступенем детермінованості та жорсткості параметрів, але більшим ступенем гнучкості та адаптивності. По-третє, ці технології відрізняються своєю багатогранністю і різноманітністю, тому не можна їх рекомендувати як типові навіть для підприємств однієї сфери та виду діяльності. По-четверте, важливим фактором в технології формування організаційної культури є людський потенціал, який є носієм своєї культури і яку не завжди хоче піддавати чужим віянням.

Технології, які використовують для формування і розвитку організаційної культури, є дуже різноманітні, як і світ, в якому ми живемо, тому доцільно їх класифікувати за ознаками, відображеними у табл. 1.

У табл. 1. як класифікаційну ознаку трактують насамперед рівень, на який поширюватиметься технологія. Незважаючи на те, що організаційна культура формується для всього підприємства, базові елементи культури по-різному сприйматимуться групою (рівень структурного підрозділу) та окремим індивідуумом. Крім того, є свої правила й процедури закріплення норм поведінки й формування моделей поведінки на рівні групи та людини.

Таблиця 1

**Класифікаційні ознаки та технології  
формування і розвитку культури організації**

Класифікаційна ознака	Види технологій
Рівень	Технологія структурного підрозділу Технологія особи
Стадія розвитку ОК	Технологія формування ОК Технологія розвитку ОК Технологія удосконалення ОК
Змістовне наповнення	Технологія базових елементів культури Технологія зовнішніх елементів культури
Складність	Прості технології Складні технології
Ступінь інноваційності	Традиційні технології Інноваційні
Напрямок дії	Прямої дії Опосередкованої дії

*Джерело: власна розробка автора*

Механізм формування культури організації повинен передбачати наявність стратегії, яка допоможе прогнозувати тенденції і фокусувати зусилля, поєднуючи діловий дух із культурологічними аспектами. В умовах стрімких змін зростає загальна увага до стратегічного розгляду діяльності підприємства, оскільки загострюється конкурентна боротьба, яка вимагає швидкої реакції на зміну кон'юнктури ринку рис. 3.

З огляду на це, виникає потреба в розробленні методів формування стратегії всередині підприємства та необхідності об'єднання функціональних стратегій в цілісну загальну стратегію розвитку підприємства. У стратегії

концентрується колективний досвід і ділова політика підприємства, націлена на зовнішню й внутрішню ефективність. У кожній стратегії повинен бути задіяний фактор успіху, який допоможе завоювати стабільне становище на ринку, навіть при будь-яких динамічних змінах і несподіванках.

Історично стійка система норм, правил і способів здійснення нововведень в різних сферах життя суспільства, характерна для даної соціокультурної спільноти, представляє собою інноваційну культуру. Це історично пристосована в конкретному соціумі структура моделей і алгоритмів інноваційних дій, яка відіграє роль соціокультурного механізму регуляції інноваційної поведінки соціальних суб'єктів [3, с.345].

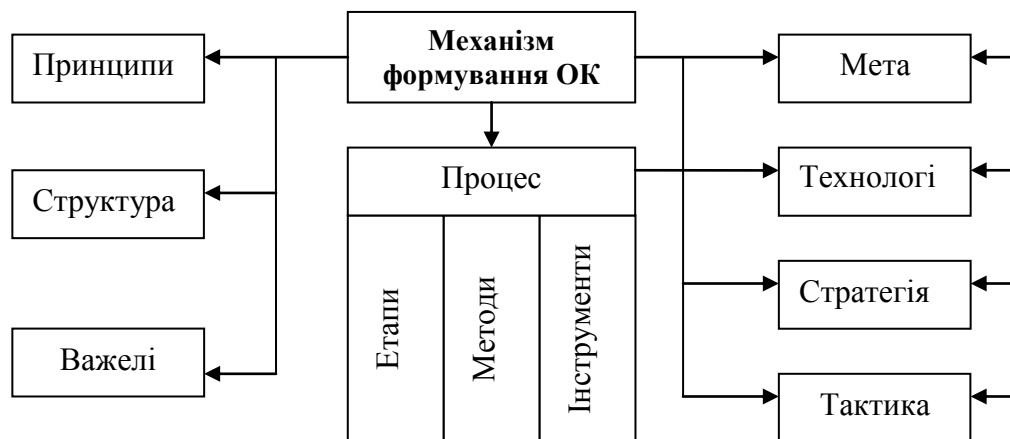


Рис. 3. Загальна модель механізму формування культури організації

*Джерело: розроблено автором на основі опрацювання [8; 9]*

Досвід становлення світових цивілізацій свідчить про те, що не існує єдиного для всіх оптимального балансу у функціональному полі інноваційної культури. Її розвиток – це постійна зміна стабільних і «гіпер функціональних» періодів, коли має місце різкий зсув в роботі соціокультурного механізму у напрямі форсованої реалізації тієї або іншої функції.

Глобалізація економічно-соціальних процесів змушує вітчизняні підприємства активізувати свою інноваційну діяльність з метою підтримки конкурентного статусу на ринку.

Сьогодні питання інноваційної культури, особливо у великих організаціях, дедалі більше привертає увагу теоретиків та практиків управління.

Інноваційна культура як напрям дослідження перетинається з такими науками, як менеджмент, соціологія, культурологія і психологія. З одного боку, це призводить до певних труднощів під час дослідження, а з іншого, – дає змогу як найповніше використовувати інноваційну культуру як інструмент ефективного управління підприємством, який дає змогу значно підвищити продуктивність праці, звести до мінімуму плинність кадрів в умовах, коли конкуренція загострюється.

Під інноваційною культурою розуміють домінуючі в колективі моральні норми і цінності, кодекс поведінки, ритуали тощо, що визначають спосіб об'єднання груп і окремих особистостей в організацію для досягнення поставлених перед нею цілей [11, с. 35].

Дослідження свідчать, що успішні компанії відрізняються високим рівнем інноваційної культури, яка формується внаслідок зусиль, спрямованих на розвиток духу корпорації для усіх зацікавлених сторін. Недарма основні цінності і пріоритети таких гігантів, як Hewlett Packard, Procter and Gamble, Motorola, Nokia залишаються незмінними, у той час, як стратегія і тактика бізнесу постійно адаптуються до змін зовнішнього середовища [14, с.70].

Інноваційна культура дає змогу одержувати так званий управлінський прибуток шляхом самоорганізації та ефекту синергії, що є тим цінним ефектом, який організація одержує не через відновлення устаткування, технологій, асортименту, а через краще узгодження цілей фірми та її підрозділів, оптимізацію організаційної структури, освоєння нових методів планування, роботи з персоналом, впровадження інноваційних методів управління [18].

Необхідність зосередження зусиль вітчизняних підприємств на розвитку інноваційної діяльності пояснюється як загально-інтеграційними процесами, так й реально існуючим перенасиченням ринків застарілими і не конкурентоспроможними товарами. За цих умов оптимальним рішенням є підвищення рівня інноваційної активності підприємств із залученням усіх ефективних механізмів реалізації інноваційного процесу. Якраз інноваційна культура належить до цих тонко планових механізмів і рушіїв, які сприяють

креативності та інноваційній спроможності українських підприємств, оскільки вона є результатом соціально-економічної взаємодії всіх суб'єктів інноваційної діяльності, охоплюючи відносини, які складаються на всьому ланцюжку життєвого циклу: зародження, формування, комерціалізації та дифузії інновацій [18].

Саме тому культура інновацій формує єдність, цілісність і взаємодію зовнішніх й внутрішніх особливостей інноваційної культури, що знайшли концентроване впровадження через функції, структуру і фактори діяльності, а також визначено її роль, мету і завдання.

Основна роль інноваційної культури – це визначення й синтез основних елементів інновації, їх функціонування, взаємодії і динаміки розвитку інноваційного процесу, гармонійної роботи цілої інноваційної системи підприємства [20, с.64]. Мета формування інноваційної культури полягає у реалізації ефективних інновацій в якісному вимірі, удосконаленні механізму активізації необхідних потенціалів в інноваційному процесі. Серед завдань інноваційної культури доцільно виділити такі:

- оптимізація усіх потенціалів, важливих для здійснення інноваційного процесу та існування інноваційної системи;
- стимулювання інтелектуального капіталу та його складових;
- активізація інноваційного процесу через процесу і предметну технології;
- формування інформаційної та комунікаційної системи на кожному етапі інноваційного процесу та всередині інноваційної системи підприємства – між її рівнями і складовими;
- сприяння у формуванні і впровадженні інноваційних стратегій розвитку підприємства;
- ліквідація бар'єрів всередині організаційної структури підприємства, оптимізація існуючої організаційної структури в інноваційні (матричну, дивізійну і т.д.);

- у синтезі із корпоративною культурою формування інтенсивно-інтелектуального клімату всередині організації, підсилення мотиваційних механізмів, а також створення інноваційного іміджу підприємства.

Багатогранність та різновекторність інноваційної культури впливає на її типологію та віддзеркалює її види, а саме:

- за об'єктом: внутрішня (всередині організації), зовнішня (з внутрішнім середовищем); горизонтальна (децентралізована, матрична), вертикальна (ієрархічна);

- за суб'єктом: колективістська, індивідуальна (особистісна);

- за динамікою організаційних змін: революційна (миттєва), еволюційна (поступова, поетапна);

- за потенціалом: радикальна (базова), комбінаторна (симбіоз культур організації), доповнююча.

- за ступенем формалізації: формальна (нормативна, регламентована - в інноваційному процесі), неформальна (ситуаційна – на етапі інноваційного процесу);

- за ступенем спостереження: експліцитна (видима частина, яка включає матеріальну культуру організації, тобто продукти людської праці - інновації), імпліцитна (невидима частина, що складається із норм, цінностей, мотивів, інтересів в інноваційному процесі інтелектуально-творчий пошук, інноваційній ідеї);

- за ступенем ринковості: ринкова (можливість купівлі – продажу), неринкова (специфіка моделей поведінки, закріплена у нормах, правилах реалізації інноваційного процесу, які притаманні лише материнській організації і не може перейти у власність іншої організації);

- за локалізацією: культура якості; культура управління проектами; культура знань.

Динамічне функціонування інноваційної культури можливе завдяки злагодженій структурі, тобто ефективній взаємодії її рівнів, підсистем та складових. Інноваційна культура за своєю природою - це багаторівнева



система, яка формується, діє і проявляється на різних рівнях структури підприємства: 1) стратегічному (у побудові і реалізації інноваційної стратегії); 2) управлінському (у виборі методів, підходів до управління інноваційним процесом); 3) функціональному (як функціональна складова інноваційного процесу та інноваційної системи підприємства); 4) соціальному (створює соціально-орієнтований клімат в організації, націлений на інтелектуально-творчий пошук, генерування інноваційних ідей та результативну їх реалізацію) [18].

Крім рівнів інноваційної культури існують її інструментальна й символічна підсистеми, які включають механізми формування інноваційної культури та реалізації інноваційного процесу. До інструментальної підсистеми належить інформаційно-комунікаційна база, інтелектуальні моделі і стратегії розвитку, нововведення у технологіях виробництва та управління, інноваційні організаційні структури, нововведення у корпоративній культурі, інноваційний аудит, інноваційна мотивація. При цьому символічна підсистема включає інноваційну ідеологію, місію та етику. Важливими є складові інноваційної культури, які відображають її сутність та специфіку. Сформовано три групи складових інноваційної культури:

- когнітивна об'єднує професійні знання, творче мислення, кваліфікацію, досвід, вміння і навички, креативний потенціал, тобто інтелектуальний капітал підприємства, який формує інноваційні знання, генерує інноваційні ідеї для реалізації інноваційного процесу;
- ціннісно-мотиваційна синтезує різного роду цінності, потреби, інтереси, мотиви, стереотипи і та ін. суб'єктів інноваційної системи;
- поведінкова узагальнює інноваційні типи поведінки суб'єктів інноваційної системи в інноваційному процесі.

Для інноваційної культури, як і для культури організації, властивий свій життєвий цикл становлення і розвитку, який не завжди збігається з життєвим циклом підприємства, однак вносить свої вагомні корективи в організаційний розвиток, особливо інноваційний.

З огляду на це, реальну цінність у будь-якому національному стилі має практичний досвід розв'язання соціально-економічних і науково-технічних завдань, що відображаються у досягненні високих результатів. Тому систематичне вивчення закордонного досвіду з формування ділової культури є одним з необхідних напрямків удосконалювання національної інноваційної культури.

Очевидно, що використання категорії «інноваційна культура підприємства» як одного з ключових елементів процесу формування його інноваційного клімату потребує додаткових пояснень:

1) інноваційна культура – це чутливість (сприйнятливість) соціально-економічної системи (або її складових) до інформації креативного характеру з метою її накопичення, оброблення, генерування і використання у процесах, пов'язаних з інноваційною діяльністю («інформація креативного характеру» – це інформація, яка відповідає «третьому рівню важливості інформації» [4, с. 44]);

2) вплив інноваційної культури підприємства на процес формування його інноваційного клімату проявляється одночасно у двох формах: а) інноваційна культура як фактор – це структурний елемент інноваційного клімату підприємства, один з визначальних чинників його формування; б) інноваційна культура як процес – це специфічне середовище, в якому формуються, розвиваються і функціонують інші складові та фактори інноваційного клімату суб'єкта господарювання, а також система взаємозв'язків між ними. При цьому, особливістю такого специфічного середовища є те, що воно виступає «передумовою» формування і розвитку інших складових інноваційного клімату та взаємозв'язків між ними [9, с.56].

Рівень інноваційної культури залежить від: – сукупності певних ендогенних факторів (в першу чергу це фактори, що визначають процеси формування і використання інтелектуального потенціалу персоналу підприємства); – впливу інноваційної культури екзогенного середовища (тієї економічної системи, в середовищі якої функціонує дане підприємство); –

ступеня впливу екзогенного середовища та «вторинного екзогенного середовища» на основні фактори формування інноваційної культури підприємства («вторинним екзогенним середовищем» може виступати зовнішній ринок збуту продукції, зовнішній ринок технологій, особливості галузі).

Інноваційна культура – результат соціальних взаємодій і передається через навчання, численні контакти між групами людей, поведінку, настанови, норми, систему ціннісних орієнтацій, манери одягатися, етику трудових відносин, символи, стиль керівництва, церемонії, комунікації, мову рис. 4.

Діапазон інноваційної культури досить широкий: від створення умов ефективного використання інноваційного потенціалу (особистості, підприємства, організації) до його реформування. Інноваційна культура забезпечує сприйнятливість людей до нових ідей, їх готовність і здібність підтримувати і реалізовувати інновації в усіх сферах життя.

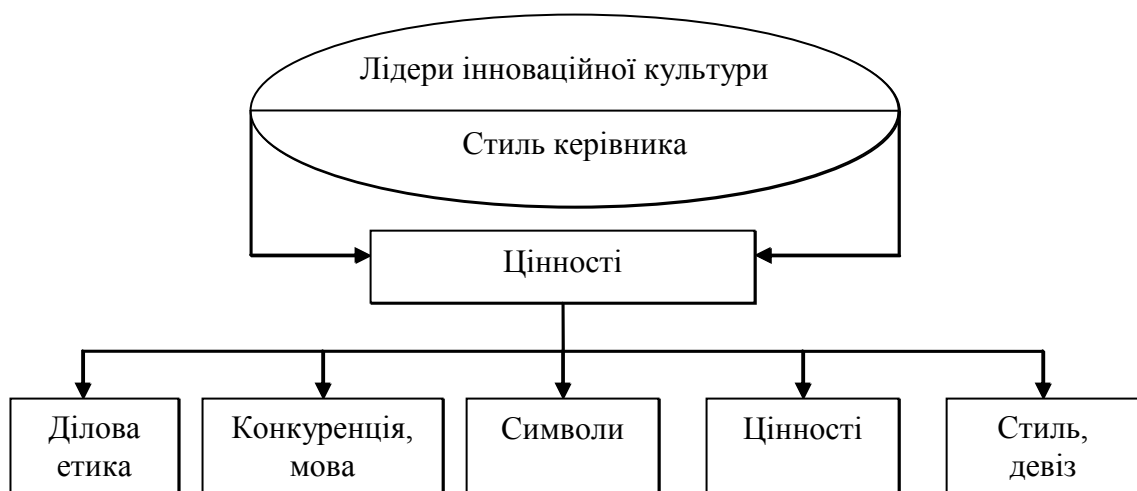


Рис. 4. Структура інноваційної культури

*Джерело: розроблено автором на основі опрацювання [18; 19]*

Інноваційна культура виконує наступні функції: трансляційну – передача з минулого в теперішній час і з теперішнього часу в майбутнє усталених типів інноваційної поведінки соціальних суб'єктів, які пройшли тривалу апробацію і набули певного ціннісного забарвлення в рамках даного суспільства; селекційну – відбір знову створених або запозичених інноваційних

поведінкових моделей, які в щонайбільшій мірі відповідають потребам суспільства на певному етапі його розвитку; інноваційну певному етапі його розвитку; інноваційну – розкриття креативних можливостей описуваного соціокультурного механізму, вироблення нових типів інноваційної поведінки на основі зразків інноваційної діяльності, які виникли всередині самої культури або були щеплені ззовні [13].

З нашої точки зору, інноваційна культура відображає не лише рівень розвитку інноваційних процесів на підприємстві, але й міру участі у цих процесах людей, їх задоволення від цієї участі, забезпечує сприйнятливість людей до нових ідей, їх готовність і здатність підтримувати й реалізувати інновації у всіх сферах життя.

Розглядаючи інноваційну культуру як перспективний метод управління, її можна охарактеризувати як самодостатній і здатний до саморегуляції соціально-психологічний механізм, який впливає на стиль керівництва та інноваційну модель поведінки на кожному етапі інноваційного процесу. Роль інноваційної культури у інноваційному розвитку підприємства полягає в організації, оптимізації, раціоналізації, контролі, регулювання і стимулювання взаємодії усіх елементів інноваційної системи підприємства. Мета формування культури інновацій полягає у реалізації ефективних інновацій в якісному вимірі, удосконалення механізму активізації необхідних потенціалів в інноваційному процесі [13].

Слід зазначити, що впровадження певних правил та норм, які сприяють формуванню єдності цілей власників, менеджерів і трудового колективу суб'єкта господарювання, значно підвищує конкурентоспроможність і ефективність його діяльності, дає змогу досягати високих результатів. Розуміти і сприймати ці норми та правила повинна переважна більшість працівників (в ідеалі – усі). Це є свідченням високого рівня корпоративної культури підприємства [13].

У загальному випадку виділяють два різновиди корпоративної культури: консервативну та інноваційну, яка дозволяє не лише оперативно реагувати на

зміни внутрішнього та зовнішнього середовища господарювання, але й отримувати від них додатковий ефект. Дійсно, основною функцією інноваційної діяльності є зміни, що розглядаються як джерело доходу [17, с.187].

Інноваційна культура є відносно новим поняттям, яке по-різному визначається різними науковцями. Розглянемо найбільш поширені визначення категорії «інноваційна культура».

Інноваційна культура – це форма організаційної культури, що виникла наприкінці XX ст. як адаптація до прискорення змін у виробництві, бізнесі та суспільстві [14].

Згідно з Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» інноваційна культура розглядається як складова інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої, загальнокультурної та соціально-психологічної підготовки особистості і суспільства в цілому до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки країни на інноваційних засадах [15].

Інноваційна культура – це система цінностей, що відповідають інноваційному розвитку суспільства, держави, регіонів, галузей економіки, підприємств, установ, організацій і відображають індивідуально-психологічні якості, інші найважливіші соціальні цінності людини, які сприяють формуванню та розвитку інноваційно-активної особистості [15].

В. Балабанов під інноваційною культурою розуміє особливу форму (різновид) загальнолюдської культури, що становить нову історичну реальність, яка виникла завдяки прагненню суспільства до духовного та матеріального самооновлення і яка є передумовою якісних змін життєдіяльності людей, найважливішим соціально-психологічним фактором суспільного розвитку [2, с.52].

Інноваційна культура – це стійка система норм та правил здійснення нововведень в різних сферах життя суспільства, що склалася історично та притаманна певній соціокультурній спільноті [9, с.23].

Аналіз наведених визначень свідчить, що практично всі трактування розглядають інноваційну культуру на макрорівні і меншою мірою – на рівні окремої організації. Узагальнення підходів різних науковців доводить, що інноваційна культура відіграє роль соціокультурного механізму регуляції інноваційної поведінки людини, її функції рис. 5 [13].

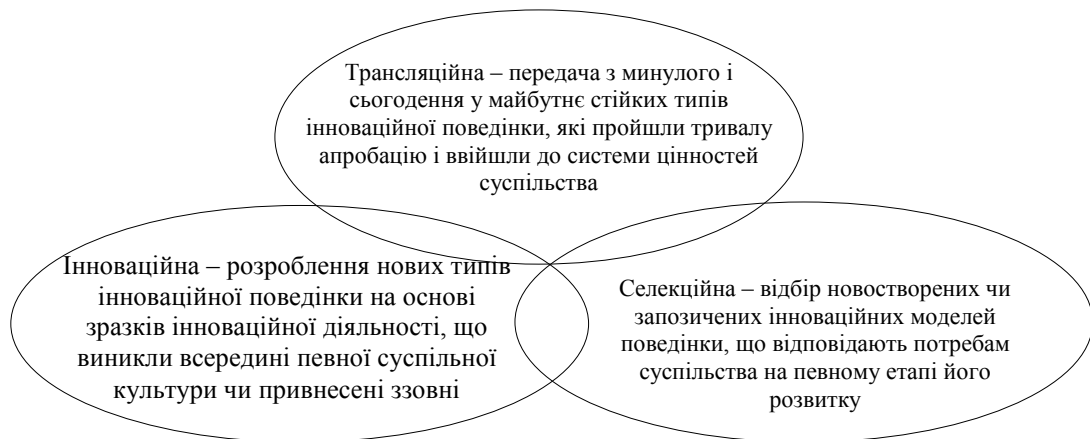


Рис. 5. Регулятивні функції інноваційної культури та їх сутність

*Джерело: розроблено автором на основі опрацювання [18; 19; 20]*

Формування інноваційної культури організації нерозривно пов'язане зі створенням сприятливих умов для розвитку креативного потенціалу її персоналу. Однією з головних передумов цього є формування певних позитивних морально-етичних устоїв, які сприймаються переважною більшістю колективу. Світовий досвід переконливо свідчить, що чим вищі морально-етичні устої суспільства у цілому, а разом з цим і колективів працівників окремих підприємств та установ, тим толерантніше вони будуть ставитися до розвитку індивідуальних можливостей кожної особи, тим вищими будуть соціально-економічні параметри суспільства і його окремих членів [18].

Проведений аналіз літературних джерел дозволяє виділити основні принципи формування інноваційної культури:

- чітке формулювання цілей інноваційної діяльності та їхня зрозумілість;
- усвідомлення пріоритетності цілей;
- націленість на результат;

- співробітництво членів проектної команди;
- вільний обмін ідеями та інформацією між членами команди інноваційного проекту;
- толерантне сприйняття керівництвом і членами команди ідей, висловлених іншими співробітниками;
- толерантне сприйняття можливих помилок і невдач;
- делегування повноважень членам команди;
- участь кожного члена команди у процесі досягнення цілей інноваційного проекту, усвідомлення своєї значущості;
- свобода творчості й висловлювань;
- заохочення ініціативи і творчого пошуку співробітників;
- заохочення до розвитку і набуття нових знань і навичок;
- недопустимість нав'язування ідей керівника інноваційного проекту членам команди;
- захист прав кожного члена команди на інноваційні рішення.

Дотримання зазначених принципів створює передумови формування сприятливої інноваційної культури, яка є основою сприятливого інноваційного середовища, пробуджує енергію, ініціативу, творчий пошук працівників, орієнтує їх на досягнення результатів, що є недосяжними за звичайних умов [7; 9; 11].

Практика інноваційної діяльності свідчить, що сприятлива інноваційна культура дозволяє подолати бар'єри на шляху активізації творчої діяльності колективу інноваційної організації (команди інноваційного проекту) і її окремих членів, зокрема такі:

- побоювання висловити публічно свої думки, оприлюднити результати досліджень чи розробок, що не вкладаються у звичне русло;
- страх помилки чи невдачі, ускладнення, що пов'язані з необхідністю зміни способу діяльності у нових умовах;
- некритичне ставлення до авторитетів, побоювання їх критикувати;
- переоцінка власних ідей;

- надмірна творча фантазія і т.п.

На нашу думку, культура організації (підприємства ) дозволяє виокремити її складові, основними з яких є:

1. Система мотивації персоналу інноваційної організації (команди інноваційного проекту) до активної інноваційної діяльності.
2. Система організації інноваційної діяльності, що забезпечує взаємоузгоджену творчу співпрацю персоналу інноваційної організації зі створення та поширення інновацій. На сучасному етапі розвитку економіки організація є основною функцією управління, відповідно підсистема організації повинна відігравати провідну роль у становленні та розвитку інноваційної культури [4; 8; 11].
3. Система набуття, оновлення, розвитку та передачі знань і досвіду, формування та модифікації стереотипів інноваційної поведінки персоналу.

На основі узагальнення й аналізу наведеної вище інформації ми визначили критерії оцінки інноваційної культури організації за її окремими складовими (підсистемами), результати подано у табл.2.

Формування і розвиток інноваційної культури організації відбувається у міру її переходу на інноваційний шлях розвитку. Відповідно до поглядів С.М. Ілляшенка [10, с.33], організація, яка зробила акцент на інновації, змушена вдосконалювати свою виробничу базу, систему матеріально-технічного забезпечення, оптимізувати структуру збутової мережі та систему руху товарів, адаптуючи їх до змін ситуації на ринку. Одночасно з цим відбувається перебудова організаційних структур управління, набувають досвіду її робітники, фахівці й керівники, налагоджується система зв'язків з економічними контрагентами, створюється і зміцнюється імідж і т.п., тобто зростає її потенціал інноваційного розвитку [10, с.35].

Таблиця 2

**Критерії оцінки складових інноваційної культури організації**

Мотивація	Організація	Знання, творча інноваційна поведінка (інтелектуально-креативна складова)
-----------	-------------	--



Відчуття затребуваності знань, досвіду та ін. Свобода творчості від політичних, релігійних, бюрократичних та ін. обмежень. Затребуваність інновацій і інноваторів. Правова захищеність авторських прав. Висока оплата результатів праці. Участь інноваторів у прибутку. Толерантне ставлення колег і суспільства. Визнання й вдячність колег і керівництва	Сприйнятливість організації до несподіваних, нетривіальних рішень. Урахування інтересів працівників. Гнучкий графік роботи. Сприятливі умови праці й відпочинку. Практична зорієнтованість діяльності персоналу. Гнучкість організаційних структур управління. Мобільність вертикальних і горизонтальних зв'язків і переміщень персоналу. Свобода комунікації і передачі інформації. Демократичний стиль управління. Підтримання балансу між збереженням традицій і їх модифікацією	Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду. Прагнення до самореалізації й визнання. Націленість на результат. Результативність праці. Здатність до тривалої мобілізації й зосередження. Безперервне самонавчання й самовдосконалення. Здатність до прогнозування в умовах невизначеності. Бажання й здатність передати знання, навички, досвід та ін. учням і колегам
---	--	---

*Джерело: власна розробка автора*

На цій основі розширюються її адаптаційні можливості до змін ринкового середовища. А це дає змогу реалізувати нові ринкові можливості, проникнути в нові сфери діяльності, які раніше для неї були недоступними. Кожна наступна успішно реалізована інновація розширює можливості організації-інноватора (хоча, звичайно, є певна межа розвитку, зокрема за масштабами діяльності), розвиває її інноваційну культуру.

Інноваційна культура організації нерозривно пов'язана з розвитком її інтелектуального капіталу, розвитком та реалізацією її потенціалу інноваційного розвитку. Автор поділяє погляд С.М. Ілляшенка на інтелектуальний капітал організації як сукупність інтелектуальних ресурсів і здатностей до їх реалізації, що дозволяють розвиватися на основі інформації і знань. Потенціал інноваційного розвитку автор визначає як комплекс взаємопов'язаних ресурсів і здатностей до їх реалізації, що визначають її спроможність (інтелектуальну, технологічну, інформаційну, науково-дослідну, економічну тощо) приводити у відповідність до зовнішніх внутрішніх можливості розвитку на основі постійного пошуку, використання й розвитку нових сфер і способів ефективної реалізації наявних і перспективних ринкових можливостей.

На рис. 6 нами запропонована схема взаємозв'язків інноваційної культури організації, її інтелектуального капіталу та потенціалу інноваційного розвитку.

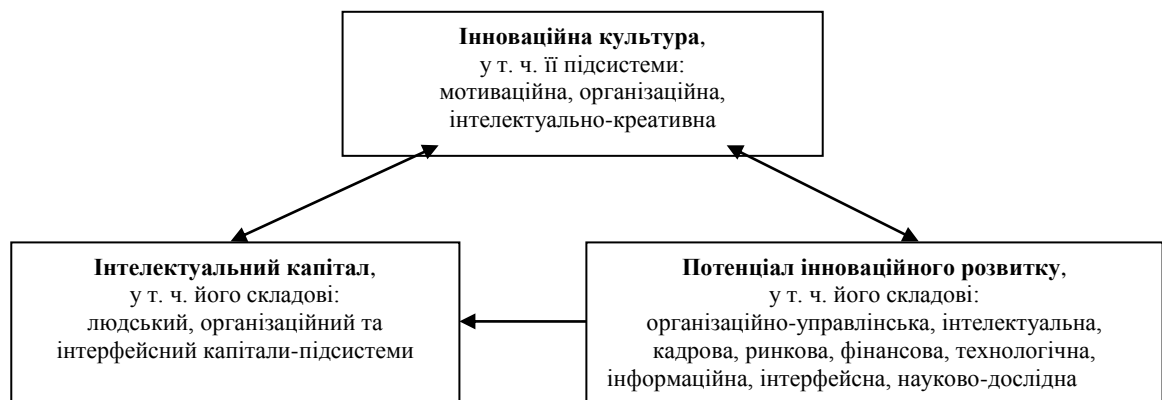


Рис. 6. Схема взаємозв'язків інноваційної культури, інтелектуального капіталу та потенціалу інноваційного розвитку організації.

Джерело: власна розробка автора

Загалом сприятлива інноваційна культура дозволяє збільшити інтелектуальний капітал організації, повніше реалізувати потенціал інноваційного розвитку. Аналіз стану інноваційної культури, розроблення на цій основі заходів щодо її розвитку є одним із головних завдань інноваційної організації, вирішення якого забезпечує умови її стійкого прогресивного розвитку [3, с.43].

При аналізі поняття інноваційної культури виділяють наступні завдання інноваційної культури в системі інновації діяльності підприємства: виявлення творчих сил і здібностей, талантів, розвиток і реалізація креативного потенціалу підприємства; оптимізація кадрового, виробничого, фінансового, науково-технічного потенціалів для здійснення інноваційного процесу та існування інноваційної системи; стимулювання інтелектуальної та творчої активності за досягнення певних цілей завдяки використанню інноваційних ідей; активізація та оптимізація інноваційних процесів на підприємстві; формування і впровадження інноваційних стратегій розвитку підприємства; застосування демократичного стилю управління; ліквідація бар'єрів в середині організаційної структури підприємства для вільної комунікації та передачі інформації; співпраця з усіма учасниками інноваційної інфраструктури; у поєднанні із корпоративною культурою становлення інтенсивно-

інтелектуального клімату всередині підприємства, а також створення інноваційного іміджу; організаційно-управлінське забезпечення інноваційного процесу [14, с.69].

Отже, на нашу думку формування інноваційної культури пов'язане з розвитком творчих здібностей і реалізацією креативного потенціалу самої людини - її суб'єкта. Інноваційна культура віддзеркалює цілісну орієнтацію людини, закріплену в мотивах, знаннях, вміннях і навичках, а також в образах і нормах поведінки. Розвиток інноваційної культури ґрунтується на системі цінностей організації, які являють собою ряд ідей, часто неписаних, які обґрунтовують цілі і сенс роботи організації. Поняття культурних цінностей ширше за формальне поняття цілей організації. Культура складається з правил, дотримання яких дає позитивний ефект. Цінності насамперед ґрунтуються на людських потребах. За своєю суттю цінності організації - це трансформовані потреби її людського (персонального) середовища. Водночас потреби людей неоднорідні, що визначає складну структуру системи внутрішньофірмових цінностей. Реально діюча культура щоденно реалізується через різні конкретні форми, такі як: культурні ритуали, процедури, церемонії, комунікації з використанням особливої, притаманної даній організації мовної культури, символів.

## Список використаної літератури

1. Биконя С. Інноваційна культура – умова реалізації інноваційної політики [Електронний ресурс] / С. Биконя // Персонал. – 2006. – № 4. – Режим доступу: <http://personal.in.ua/article.php?id=266>.
2. Балабанов В. Людський капітал як основне джерело економічного зростання // Економіка України. – 2003. - №7. – С. 48-53
3. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування [Текст]: [монографія] / Н.Л. Гавкалова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. – 400с.
4. Данюк В.М. Організація праці менеджера: навчальний посібник / В.М. Данюк. – К.: КНЕУ, 2006. – 276с.
5. Єгоров І. «Стратегія запозичень» і розвиток України [Електронний ресурс] / І. Єгоров, В. Попович, В. Соловійов// Вісник НАН України – 2008. - №5. - Режим доступу: <http://nbuv.interstrada.net/portal/All/herald/last/1.htm>.
6. Жовнір Н.М. Управління організаційною та інноваційною культурою в системі регіонального розвитку / Н.М. Жовнір // Економіка і регіон. – 2006. - № 1(2). – С.45-47.
7. Захарчин Г.М. Передумови розвитку організаційної культури на підприємстві в умовах глобалізації / Г.М. Захарчин // Економічний простір. – 2009. - № 23/1. – С. 57-63
8. Захарчин Г.М. Технологічні аспекти формування організаційної культури на підприємстві / Г.М. Захарчин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. - №640[66]. – С. 279-284.
9. Идельменов С.В. Инновационный менеджмент / С.В. Идельменов, А.С. Идельменов, В.П. Воробьев. – М.: ИНФРА – М, 2002. – 208 с.
10. Ілляшенко, С. М. Застосування маркетингових методів оцінки інноваційної продукції [Текст] / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська // Проблеми науки : Міжгалузовий науково-технічний журнал. - 2007. - N5. - С. 33-38.
11. Застосування маркетингових методів оцінки інноваційної продукції [Текст] / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська // Проблеми науки : Міжгалузовий науково-технічний журнал. - 2007. - N5. - С. 33-38. - Библиогр. в конце ст.
12. Кириченко В. Прогнозування поведінки персоналу в період змін на підприємстві / В. Кириченко // Соціальна психологія. – 2004. - № 2(4). – С. 122-133
13. Николаев А. Инновационное развитие и инновационная культура [Електронний ресурс] / А. Николаев // Проблемы теории и практики управления. – 2011. - №5. – Режим доступа <http://masters.donntu.edu.ua/2004/fem/kladchenko/library/index8.htm>.
14. Носков В. Соціально-психологічні детермінанти інноваційної культури в гуманітарному ВНЗ / В. Носков, А. Кальянов, О. Єфросініна // Соціальна психологія. – 2009. - №4 (12). – С.69-83.

15. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні [Текст] закон України від 8.09.2011р. № 3715 - VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua
16. Управління людськими ресурсами: філософські засади / [Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. та ін.]; під. ред. проф. В.Г. Воронкової. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 576с.
17. Харчишина О.В. Організаційна культура: теоретичні засади та взаємозв'язок із конкурентоспроможністю підприємства / О.В. Харчишина // Забезпечення соціально-економічного розвитку господарюючих систем в умовах транзитивної економіки: [колективна монографія] / за заг. ред. д.е.н., проф. В.К. Данилка, д.е.н., проф. Г.М. Тарасюк. – Житомир: Вид-во ЖДТУ, 2010. – С. 182-202.
18. Холодкова Л.А. Инновационная культура субъектов профессионального образования: концепция, условия формирования / Л.А. Холодкова // Инновации. – 2010. - №7. - [http://www.itportal.ru/doc\\_form](http://www.itportal.ru/doc_form).
19. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства: [Навчальний посібник] / В.І. Хомяков. – К.: Кондор, 2005. – 317 с.
20. Черваньов Д.М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України [Підручник] / Д.М. Черваньов, Л.І. Рейкова. – К.: Знання: КОО, 2007. – 450 с.